

NEMCSICSNÉ ZSÓKA Ágnes

A VÁLLALATI KÖRNYEZETI TUDATOSSÁG DIMENZIÓINAK MÉRÉSI LEHETŐSÉGEI

Ezen tanulmány fő célja a vállalati környezeti tudatosság fogalmának meghatározása, a tudatosság legfontosabb dimenzióinak azonosítása, valamint e dimenziók összefüggéseinek és jellemzőinek feltárása. A szakirodalomra alapozva és az empirikus kutatás eredményeképpen a következő – a környezeti tudatosságot alakító – tényezőket azonosította a szerző: vállalati környezeti stratégia, az érintett csoportok befolyása, a környezetközponit irányítási rendszerek bevezetését és a konkrét környezetvédelmi intézkedéseket motiváló tényezők, a szervezeti felépítés, a környezeti menedzsment eszközei, a potenciális negatív ökönyezeti hatások és a konkrét környezetvédelmi intézkedések. A cikk összefoglalja e tényezőknek a vállalati környezeti tudatosságra gyakorolt legfontosabb megállapításait.*

A vállalati környezeti tudatosság fogalmának definiálása sokféle nehézséget rejt magában. Az irodalom a kérdést három szempontból is vitathatóan kezeli. Egyrészt gyakran hiányzik a fogalom pontos körülhatárolása, másrészt bizonytalanságok tapasztalhatók a környezeti tudatosság – mint többdimenziós konstrukció – összetevőit illetően, harmadrészt: az empirikus kutatások a vállalati környezeti tudatosságot általában csak bizonyos dimenziókban mérik, nem teljességében (vö. Hammerl, 1994). További nehézséget okozhat az egyéni és a szervezeti környezeti tudatosság kettéválasztása, a közös pontok és különbségek feltárása, a megfelelő elemzése.

Az alábbi tanulmány fő célja ezért elméleti szempontból a környezeti tudatosság legfontosabb dimenzióinak meghatározása és vállalati értelmezése, gyakorlati szempontból pedig a vállalati környezeti tudatosság mérési lehetőségeinek empirikus vizsgálata.

A környezeti tudatosság dimenziói

A tudományos elméletek mindegyike többdimenziós konstrukcióként kezeli a környezeti tudatosság fogalmát. Eltéréseket fedezhetünk fel ugyanakkor a megállapított dimenziókban. Az alábbiakban felsorolásra kerülő dimenziók egyaránt vonatkoznak az egyéni és a szervezeti szintű környezeti tudatosságra a dimenziók

tartalmának kifejtésekor azonban kifejezetten a vállalatok környezeti tudatosságára fogunk koncentrálni.

Maloney és Ward szerint a környezeti tudatosság kognitív összetevői a következők (Maloney – Ward, 1973: 583.o.): tényszerű ökológiai ismeretek, a környezeti problémák által kiváltott érzelmi érintettség, kinyilvánított cselekvési hajlandóság, aktuális cselekvés. Winter dimenziói között az ismeretek (1) és a cselekvési hajlandóság (2) mellett az egyéni értékek/attitűdök (3), valamint kollektív értékek/társadalmi normák (4) is megjelennek a környezeti tudatosság komponenseiként (Winter, 1979). Ezek Dietz és társainál a környezeti kérdésekkel kapcsolatos általános világnézettel egészülnek ki (Dietz et al., 1998).

Az elméletek összefűlésével öt fontos dimenziót különíthetünk el:

- ökológiai tudás,
- környezeti attitűdök,
- környezeti értékek,
- cselekvési hajlandóság,
- tényleges cselekvés.

*Ezúton is szeretném megköszönni Dr. Kerekes Sándor professzornak, konzulensemnek szakmai segítségét, emberi bátorítását, és az empirikus kutatás körülményeinek biztosítását, továbbá Harangozó Gábornak és Németh Patrícának az elemzés alapjául szolgáló felmérés kivitelezésében tett erőfeszítéseiket.

Amikor az öt felsorolt dimenziót definiálni próbáljuk, elkerülhetetlenül beleütközünk abba a problémába, hogy ezek a dimenziók nem választhatók el élesen egymástól. Bizonyos dimenziók már önmagukban is többdimenziós konstrukciók az irodalom szerint (pl. az attitűdök vagy az értékek), ami könnyen átfedésekhez, félreértésekhez vezethet. A fenti elkülönítés mégis indokolt, ezt a következőkben részletesen is kifejtjük.

Ökológiai tudás alatt a tényszerű ökológiai ismereteket értjük, amelyek hatással vannak a gondolkodásmódra, befolyásolják a kialakuló értékeket és attitűdöket, és ezeken keresztül természetesen a cselekvési hajlandóságot és a cselekvést. A magasabb tudásszint hatékonyabb információ-feldolgozást, megalapozottabb döntési folyamatokat, fokozottabb alkalmazkodóképességet eredményez.

Szervezeti szinten értelmezve az ökológiai tudást, a vállalatokról elmondható, hogy környezetvédelmi ismereteik növelése, a megfelelő tudásbázis kialakítása érdekében az információszerzési stratégiák tág halmazából választhatnak (Huber, 1991):

- a vállalat születésekor rendelkezésre álló tudás,
- tapasztalat útján történő tanulás (pl. környezeti bal-esetek kapcsán),
- hasonló szervezetek megfigyelése általi tanulás (pl. benchmarking, „legjobb gyakorlat”),
- a környezeti tudás importálása külső szakértők, illetve környezeti menedzsmentrendszer alkalmazásán keresztül (pl. külső környezetvédelmi audit, környezetközpontú irányítási rendszerek [KIR]),
- belső információgyűjtési rendszer felállítása (pl. belső audit).

Az információk rendelkezésre állása azonban önmagában még nem jelent tudást. „A tudás az információt alkotó üzenetek áramlása közben keletkezik és szerveződik” (Nonaka, 1994, idézi Schaefer – Harvey, 2000: 79. o.). Így az információk és a meglévő tudás átadása közben (pl. a képzések során) új tudás jön létre. Az egyéni tudás átalakítható szervezeti tudássá, a láthatatlan, implicit tudás kifejezett, explicit tudássá, és fordítva. Nonaka szerint ez a folyamat csak akkor lehet hatékony, ha bizonyos mértékű információ-többlet (redundancia) áll a háttérben (Nonaka, 1994). Ez azt jelenti, hogy a környezeti kérdésekkel kapcsolatos szervezeti tanulás nem korlátozható néhány kulcspozícióban lévő személy információkkal való ellátására, hanem át kell hatnia az egész szervezetet.

Egy szervezet (esetünkben vállalat) környezeti tudásbázisa, az általa megszerzett és feldolgozott információk minősége alapvetően befolyásolja a környezeti

tudatosság többi dimenziójának megjelenítését is a szervezeten belül.

Nagyon fontos tudatossági dimenziót képeznek a *környezeti attitűdök*. „Az attitűd a tapasztalat révén szerveződött mentális és idegi készenléti állapot, amely irányító vagy dinamikus hatást gyakorol az egyén reakcióira mindazon tárgyak és helyzetek irányában, amelyekre az attitűd vonatkozik” (Allport, 1954, idézi Hofmeister-Tóth – Törőcsik, 1996: 65. o.).

A pszichológia szerint az attitűd fogalma maga is többdimenziós konstrukció. Jelenleg a leginkább elfogadottnak az a felfogás tekinthető, amely az attitűdökhöz három dimenziót rendel (Rokeach, 1973; Sears et al., 1985):

- kognitív (vagy ismereti, tudati) komponens,
- affektív (vagy érzelmi) komponens,
- konatív (vagy magatartás-tendencia) komponens.

Látható, hogy e felosztás alapján az ismeretek dimenziója például egyértelműen részét képezi az attitűdöknek. A konatív komponens pedig magatartás-tendenciát jelent, vagyis a cselekvési hajlandósághoz kapcsolható. Az említett dimenziók ugyanakkor eltérő módon és intenzitással befolyásolják magát a cselekvést. A kognitív komponens elég gyorsan megváltoztatható, ahogyan az új tények, ismeretek elfogadottá, bizonyítottá válnak. Sears és szerzőtársai szerint (Sears et al., 1985) a magatartást illetően a viszonylag egyszerű affektív komponens tűnik a leginkább meghatározónak.

A magatartási komponens ugyanakkor nem mindig konzisztens az ismereti és az érzelmi komponenssel, következetesség csak bizonyos feltételek teljesülésekor tapasztalható. Másik oldalról, az attitűdnek nem megfelelő viselkedés visszahat magára az attitűdre és kiválthatja annak megváltozását. A szociálpszichológia irodalma terjedelmesen foglalkozik ezekkel a jelenségekkel, amelyek kifejtése túlmutat tanulmányunk keretein.

Amennyiben a környezeti tudatosság egyes dimenzióinak megfelelő súlyt kívánunk adni, valamint jelezni akarjuk, hogy az attitűdhez rendelt komponensek nem teljesen egyértelmű ok-okozati kapcsolatban vannak egymással és közülük a szakirodalom szerint az érzelmi komponens a leginkább meghatározó a cselekvés szempontjából, akkor a tudatossági dimenziók általunk tett elkülönítésének mindenképpen van értelme. Azt viszont feltétlenül szem előtt kell tartanunk, hogy a környezeti tudatosság dimenziói sohasem vizsgálhatók és értékelhetők egymástól függetlenül, csak együttesen, a kölcsönhatásokat is elemezve. Emiatt

számolnunk kell azzal is, hogy a tudatosság mérése és értékelése során további nehézségekkel fogunk szembeesni.

A környezeti attitűdökhöz összetevőit tekintve hasonló, bizonyos sajátosságaiban azonban jelentősen különböző dimenziót alkotnak a környezeti értékek. A szakirodalomban fellelhető definíciókat összevetve az értékek úgy írhatók le, mint „olyan tartós koncepciók vagy meggyőződések, amelyek a kívánt viselkedésmódra vonatkoznak, különböző situációkban érvényesülnek, irányítanak az események értékelésében, és amelyek relatív fontosság szerint rendezettek” (Hofmeister-Tóth – Törőcsik, 1996: 88.o.).

Az értékek további jellemzői, hogy nem feltétlenül racionálisak, a szocializáció útján tanuljuk őket, és egymással kölcsönhatásban állva értékrendszert alkotnak. Az értékrendszer eszmék, értékek hierarchikus rangsora, amely nem szükségképpen harmonikus. Gyakori, hogy egyidejűleg több egymásnak ellentmondó értéket követünk, ilyenkor az értékek egymással konfliktusba kerülnek. A helyzet megoldásában a megtanult szabályok játszanak nagy szerepet. Ennek a jelenségnek szervezeti szinten is komoly jelentősége van, hiszen a vállalat által követett célok és a mögöttes álló értékek a környezetvédelem vonatkozásában általában kisebb-nagyobb mértékben konfliktusba kerülnek egymással. A környezetvédelem helyét, szerepét és ellentmondásosságát vagy éppen ellentmondás-mentességét az határozza meg, hogy a vállalat orvosságként tudja a környezeti szempontokat általános működésével, stratégiájával, céljaival összeegyeztetni, és a szervezetbe konzisztensen beépíteni.

Az értékek mérése nehéz feladat, mert a kinyilvánított értékek nem feltétlenül felelnek meg a belső értékrendszernek, és az értékek nem figyelhetők meg közvetlenül, csak például az attitűdökön, illetve az értéktévezérelt viselkedés alapján lehet rájuk következtetni (Hankiss, 1977).

A konkrét viselkedést azonban még megelőzi a cselekvési hajlandóság, amely valójában egy kinyilvánított elkötelezettség a – jelen esetben környezettudatos – cselekvés irányában. Bár a cselekvési hajlandóságot a szakirodalom előszeretettel sorolja az attitűd, illetőleg az érték komponensei közé – mint ún. „magatartástenettség” (ld. fentebb) – a nem egyértelmű ok-okozati összefüggések miatt ez a dimenzió akár úgy is tekintendhető, mint a kialakult attitűdökből, vagy adott esetben az értékekből bizonyos valószínűséggel levezethető, és a tényleges cselekvés felé vezető következő lépcsőfok.

Ramus és Steger (2000) a tanulás és a motiváció szerepét hangsúlyozzák a cselekvési hajlandóság meg-

teremtésében. Élenjáró európai vállalatok körében végzett kutatásukban szoros kapcsolatot találtak a vezetői támogatás erőssége (pl. kompetenciaépítés, az innováció és kommunikáció támogatása, kitüntetések és elismerések, a célok és felelősségi körök menedzselése), valamint a szervezeti ösztönzés (pl. a jól kommunikált környezeti politika) és a munkatársak környezeti innováció-teremtési hajlandósága között. A környezetvédelmi célú támogató magatartás jelentősen jobb ösztönzőnek bizonyult a munkatársak környezetvédelmet szolgáló kezdeményezései, ötletei szempontjából, mint az általános – nem kifejezetten a környezeti menedzsmentre irányuló – ösztönzési megoldások. Általánosan tapasztalható volt ugyanakkor – még a környezetvédelem iránt elkötelezettséget mutató vállalatok többségénél is –, hogy a vezetők kevesebb ösztönzési módszert alkalmaznak a környezetvédelmi tevékenység irányításakor, mint az általános gazdasági tevékenység során.

A fenti megállapításokra támaszkodva azt mondhatjuk, hogy a környezeti tudatosság első négy dimenziója a tudati állapotot jellemzi és feltétele a tényleges cselekvésnek. A cselekvésre ugyanakkor nem következtethetünk teljes biztonsággal a többi dimenzió ismerete alapján. A konzisztencia sérülésének az a válfaja fordul elő leggyakrabban a tapasztalatok szerint, amikor a tudás, a kinyilvánított attitűdök és értékek, vagy akár a kinyilvánított cselekvési hajlandóság nem, vagy nem abban a formában tükröződik a cselekvésben, ahogyan várnánk. Emellett természetesen előfordul olyan eset is, amikor a környezeti szempontból tudatosnak látszó cselekvés mögött nem áll tartós értékrendbeli változás (pl. divathatás). Mivel az ilyen magatartás – szemben az értékek valódi átalakulásával – általában nem tartós, az értékek változása időbeli összehasonlítási módszerek segítségével ellenőrizhető.

A fentiek alapján mind a konzisztens cselekvést akadályozó tényezőket, mind pedig az aktuális cselekvést célszerű figyelemmel kísérni a vállalatok környezeti tudatosságának jellemzésekor. A gyakorlatban megvalósuló magatartás ugyanis explicit mutatója a tudatosulási folyamat eredményességének, stabilitásának, valamint a környezeti tudatosságot alkotó dimenziók belső konzisztenciájának.

A vállalati környezeti tudatosság megjelenése az egyes dimenziókban

Láthattuk, hogy mind az egyéni, mind a szervezeti szintű környezeti tudatosság a különböző dimenziókban gyakran eltérő, inkonzisztens módon jelenik meg. Az empirikus kutatások középpontjába ezért az utóbbi

években az inkonzisztenciák (ún. „rések”) természetének és okainak feltárása, valamint a rések szűkítése, illetve „szerencsés” esetben megszüntetésére alkalmas eszköztár kimunkálása került. Az alábbiakban röviden bemutatunk néhányat e kutatások közül. A felsorolásra kerülő empirikus kutatások mindegyikére jellemző, hogy a vállalati környezeti tudatosságot nem átfogóan, annak minden dimenziójában vizsgálja, hanem – kiemelve néhány dimenziót – azokra a tényezőkre irányítja a figyelmet, amelyek közrejátszhatnak abban, hogy a vállalati környezeti tudatosság az adott kutatás során vizsgált dimenziókban nem konzisztens módon jelenik meg.

Tilley felmérése során megpróbálta azonosítani azokat az akadályozó és ösztönző erőket, amelyek befolyásolják a kisvállalkozások környezeti attitűdjét, magatartását és hozzásegítenek a kettő közti rés megértéséhez (Tilley, 1999). A tanulmány szerint a legfontosabb akadályozó tényezők:

- alacsony ökológiai műveltség (hiányos tudásbázis),
- a környezeti problémák, kockázatok alacsony fokú érzékelése,
- gazdasági korlátok,
- nem megfelelő intézményi háttér (gazdasági infrastruktúra, intézményrendszer),
- korlátozott gazdasági támogatás.

Ösztönző hatással bírhatnak ugyanakkor:

- képzési programok,
- eredményes kutatás (a tudásbázist szélesíti),
- szabályozási keretek (megfelelően betartatott szabályozás, nagyobb átláthatóság),
- intézményi reform.

A megfelelő hatás elérése – vagyis a kisvállalkozások általánosan tapasztalható reaktív szemléletének megváltoztatása – érdekében Tilley szerint nem elegendő csupán az ösztönzési oldalra koncentrálni, hanem egymással párhuzamosan kell az ösztönző hatásokat erősíteni és az akadályozó tényezők befolyását gyengíteni (uo. 243. o.).

Steger környezeti kockázati modellje szerint a vállalat által követendő környezeti stratégiát alapvetően két szempont határozza meg: a belső és a külső környezeti kockázatokat egyaránt magában foglaló környezeti kockázat mértéke, valamint a környezetvédelemből származó piaci lehetőségek mértéke (Steger, 1988, idézi Csutora – Kerekes, 2004: 141. o.). Amennyiben a vállalat nem megfelelően azonosítja környezeti kockázatait és a környezetvédelemmel összefüggő piaci lehetőségeit, vagy nem konzisztens módon cse-

lekszik, akkor elkerülhetetlenül rés támad a vállalattól elvárt és a gyakorlatban megvalósuló környezeti stratégia között.

Rhee és Lee tanulmányukban arra a következtetésre jutnak, hogy eltérés mutatkozik a „retorikai szinten” és a valóságban megjelenő környezeti stratégia között, amely időben folyamatosan változik bizonyos belső és külső befolyásoló hatások függvényeként (Rhee – Lee, 2003). A befolyásoló tényezők hatásának erőssége szabja meg, hogy a környezeti stratégia csak a kimondott szó szintjén változik meg, vagy a vállalati magatartásban, tevékenységben is tükröződik. A szerzők szerint a vállalatban belüli szervezeti változók azok, amelyek a legnagyobb valószínűséggel befolyásolják a vállalati környezeti stratégia gyakorlati megvalósulását.

Thompson a vállalat környezeti politikája és környezetvédelmi tevékenysége közti inkonzisztenciák okait vizsgálta, három változó mentén (Thompson, 1997, idézi James et al., 1999): szervezeti környezet és összefüggések, szervezeti értékek, szervezeti erőforrások, képességek. A szerző szerint minden egyes változónak konzisztensnek kell lennie a másik kettővel ahhoz, hogy a vállalat környezeti politikája és környezetvédelmi tevékenysége egybevágjon. Ez pedig csak úgy lehetséges, ha mindhárom változónak azonos fontosságot tulajdonítanak az adott szervezeten belül.

Madsen és Ulhoi a vállalat érintett csoportjaira helyezik a hangsúlyt: „A vállalat környezetvédelmi intézkedései közvetlenül vagy közvetetten attól függenek, megfelelően méri-e föl a vállalat az érintett csoportok nyomását, az hogyan kapcsolódik a vezetők által vallott értékekhez és ahhoz, amit a vezetők az érintettek szerepéről gondolnak” (Madsen – Ulhoi, 2001: 86. o.).

Freimann és Walther a környezetközpontú irányítási rendszereket (KIR) veszik górcső alá, és arra a megállapodásra jutnak, hogy a KIR-k általánosságban véve nem igazolták azt a nekik tulajdonított képességet, hogy a vállalatokat jobb környezeti teljesítmény elérésére készítsék (Freimann – Walther, 2001). A szerzők azzal érvelnek, hogy „az új, és ezért gyakran tisztább technológiák bevezetésével azok a vállalatok is költségmegtakarításokat érhetnek el az erőforrás-felhasználásban és a hulladék-kibocsátás oldalán, amelyek ökológiai ambíciókkal nem vagy csak igen kis mértékben rendelkeznek. Ennek megfelelően, a cinikusok azt jósolják, hogy nem az ökológiai szempontból úttörő, innovatív vállalatok, még csak nem is a sikeresen irányított vállalatok, hanem éppenséggel a legnagyobb (környezeti) lemaradást mutató cégek nyernek majd legtöbbet a részvételből” (95. o.). Kuta-

eredményeik alapján a szerzők egyértelműnek tartják, hogy – legalábbis a környezetirányítási rendszerek alkalmazásának kezdetén – a rövid távon teljesíthető operatív célok dominálnak a vállalatoknál, és a KIR csekély hatást látszik gyakorolni a vállalati politikai stratégiai dimenziójára (ld. még Dyllick, 1999). A vállalatok többsége ebből következően továbbra is a technológiai fejlesztéseket részesíti előnyben a környezetvédelmi célok megvalósítására alkalmas eszközök közötti választáskor. Freimann és Walther ezen túlmenően azt is tapasztalták, hogy a környezetirányítási rendszerek csak nagyon kis mértékben keltették fel a vállalatok érintett csoportjainak figyelmét (a közvélemény egyébként is csupán igen kicsi érdeklődést mutatott a vállalat környezetvédelmi tevékenysége iránt). Azok a megkérdezett vezetők, akik általános minőség-javulást vártak a KIR bevezetésétől, csak gyengén pozitív piaci hatást tudtak kimutatni a KIR alkalmazásának következményeként. Ugyanakkor, a környezetvédelmi hatóságokkal való kapcsolat és együttműködés javulásáról számoltak be, ami azért meglepő, mert a környezetirányítási rendszerek látszólag nem javítják nagyobb mértékben a környezeti gondoskodás fokát, amit a vállalat már egyébként is teljesített a kötelező előírások teljesítésével.

Következtetésként a szerzők azt javasolják, hogy a környezetközpontú irányítási rendszerekre vonatkozó kutatások több figyelmet fordítsanak a belső vállalati (szervezeti) feltételek elemzésére, hiszen a KIR-t e feltételek közé kell a vállalatnak beillesztenie. A környezetvédelem egy multifunkcionális feladat minden szervezeti tag számára, ezért a KIR-k sikeressége nem nagymértékben függ az alkalmazottak motiváltságától és részvételétől (ami a kutatás eredményei alapján inkább kivételnek látszik, mint általános szabálynak).

Chinander a vállalati környezeti tudatosság legfontosabb belső mozgatórugóit vizsgálta, alkalmazva Vroom-nak a munka motiválására vonatkozó „várakozás-elméletét” (expectancy-theory, Vroom, 1964, idézi Chinander, 2001: 277. o.). A modell alapján Chinander arra keresi a választ, hogyan észlelik az alkalmazottak:

- a cselekedeteik és a vállalat környezeti teljesítmény közötti összefüggést,
- az értékelésre kerülő környezeti tényezőket,
- a jutalmazási és a büntetési lehetőségeket az elért környezeti teljesítmény függvényében.

Esettanulmányának eredményeit felhasználva a szerző a munkatársak környezeti tudatosságát növelő belső, szervezeti mozgatórugók közül a következőket tartja legfontosabbnak:

- a felső vezetés elkötelezettsége a környezeti képzést előtérbe helyező környezeti stratégia megvalósítására,
- a hierarchia szintjei közötti megfelelő kommunikáció a környezeti politikát illetően, a téves értelmezések elkerülése végett,
- tréning program az ökológiai tudás növelése érdekében,
- a belső auditok eredményeinek tanulási célzatú felhasználása,
- visszacsatolás az elvárt környezeti teljesítménynek való megfelelés érdekében.

Chinander állítása szerint az alkalmazottak akkora mértékben vonhatók be a felső vezetés által kívánatosnak tartott környezetvédelmi tevékenységbe, amennyire megértik a cselekedeteik és a vállalat környezetvédelmi teljesítménye közti kapcsolatot, amilyen mértékben a környezetvédelmi intézkedések mérése és értékelése megtörténik, valamint amekkora mértékben felelősséget kell vállalniuk bizonyos környezeti teljesítményszint eléréséért.

A vállalati környezeti tudatosság mérése egy empirikus kutatás alapján

2003-ban a BKÁE Környezetgazdaságtani és Technológiai Tanszékének munkatársai Kerekes Sándor vezetésével egy OECD-kutatás keretében kérdőíves felmérést végeztek a magyar feldolgozóipari vállalatok körében (Kerekes et al., 2003). A kutatás az ötven foglalkoztatott meghaladó méretű vállalatok környezeti politikájának hátterében álló motivációk, a kapcsolódó döntési folyamatok, az alkalmazott környezetirányítási és környezetvédelmi intézkedések, valamint a szükségesnek ítélt szervezeti megoldások feltárására irányult. A kérdőív szerkezete emellett lehetővé tette a vállalati környezeti tudatosság dimenzióinak vizsgálatát, hét olyan tényezőcsoport elkülönítésével, amelyek mentén a vállalatok környezeti tudatossága a gyakorlatban megnyilvánul:

- A vállalat ökológiai tudásbázisát építő módszerek.
- A vállalat által követendő környezeti stratégia.
- Az érintett csoportok befolyásának erőssége.
- A vállalati környezeti menedzsment.
- A KIR bevezetését és a konkrét környezetvédelmi intézkedéseket motiváló tényezők.
- A vállalat szervezeti felépítése.
- Negatív környezeti hatások és a konkrét környezetvédelmi intézkedések.

Hipotéziseink (H1, H2 stb.) tesztelésekor azt vizsgáljuk, hogy az adott tényezőcsoport a vállalati környezeti tudatosságnak mely dimenzióit befolyásolja és milyen összefüggésben.

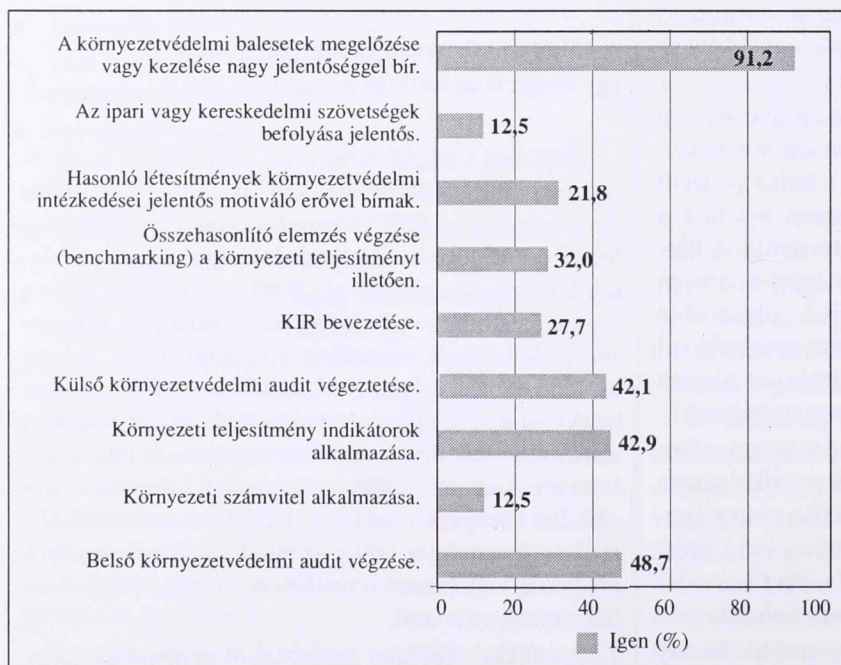
Ökológiai tudásbázis-építés

H1: A vállalatok környezeti információgyűjtési stratégiája szorosan összefügg azzal,

- mekkora fontosságot tulajdonít a vállalat a különböző érdekcsoportoknak,
- mekkora fontosságot tulajdonít a vállalat a környezeti kérdéseknek a szervezetben, és
- dönt-e a vállalat valamilyen környezetközponitú irányítási rendszer bevezetése mellett.

Az 1. ábra érdekes képet fest arról, mely környezeti információgyűjtési módszereket részesítik előnyben a vállalatok ökológiai tudásbázisuk kialakításához.

A vállalatok környezeti információgyűjtési módszereivel kapcsolatos kérdések



A környezeti balesetek megelőzése és kezelése láthatóan igen nagy motiváló erővel bír. Ez a kérdés azonban inkább közvetett indikátora a Huber által „tapasztalat útján történő tanulásnak” nevezett módszernek (Huber, 1991), hiszen jelezheti csupán az előírások betartására való törekvést, nem feltétlenül kötődik valamilyen negatív múltbeli tapasztalathoz. Ezt az eredményt ezért célszerű óvatosan kezelni.

A környezeti információgyűjtésnek a kérdőív által vizsgált más módjai általában jóval kisebb arányban találhatók meg a minta vállalatainál, bár még így is jelentős szórás figyelhető meg az egyes eszközök között. A *belső információgyűjtési rendszer* működtetésére utaló eszközök egy része (a belső környezetvédelmi audit és a környezeti teljesítmény-indikátorok alkalmazása), valamint a *környezeti tudás importálása külső szakértők bevonásával* (külső környezetvédelmi audit készíttetése) a szélesebb körben elterjedt tudásbázis-építő módszerek közé tartozik (42-48%-os előfordulási gyakoriság). A *tudás importálása környezetközponitú irányítási rendszerek bevezetésén keresztül* ugyanakkor a cégeknek csak 28%-ára jellemző. A *hasonló szervezetek megfigyelése általi tanulás* módszerei széles skálán mozognak: leggyakoribb a környezeti teljesítményre vonatkozó benchmarking (32%), ezt követi a hasonló létesítmények környezetvédelmi gyakorlatának megfigyelése (a cégek 22%-ánál bír nagy

1. ábra

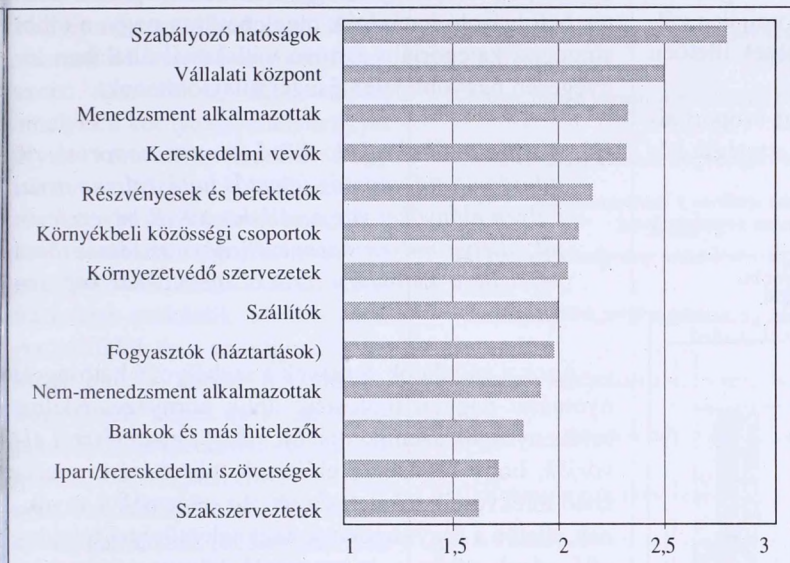
motivációval), míg utolsó helyen áll az ipari és kereskedelmi szövetségek befolyása, mint közvetett mutató (a cégek 12,5%-a számára „nagyon fontos”). A környezeti információgyűjtés belső módszerei közül a környezeti számvitel alkalmazása szintén igen ritka (a cégek 12,5%-ánál található meg).

A kapott eredményeket természetesen nem lehet önmagukban értékelni. A vállalat által a különböző érintett csoportoknak tulajdonított fontosság például jelentősen befolyásolja a vállalat döntését a környezeti információk gyűjtési módjára, s így – közvetetten – a vállalat ökológiai tudásbázisának megteremtésére vonatkozóan (2. ábra).

A szabályozó hatóságok befolyását a válaszadó cégek 80%-a „nagyon fontosnak” ítélte, így beigazolódni látszik az a sejtésünk, hogy a környezeti balesetek

megelőzésének és kezelésének jelentősége háttérben elsősorban az előírásoknak való megfelelés szándéka áll. A másik véletlet az ipari és kereskedelmi szövetségek alacsony érzékelt befolyása jelenti: mindössze a válaszadók 12,6%-a értékelte ezt az érintett csoportot „nagyon fontosnak” környezetvédelmi tevékenysége szempontjából, és veszi igénybe például információforrásként.

**Az érintett csoportok befolyásának erőssége
környezetvédelmi szempontból**



A belső környezeti információgyűjtési módszerek alkalmazása vizsgálataink alapján szorosan összefügg mind a vállalat belső érintettjeinek fontosságával, mind a környezetvédelemért felelős személy szervezeten belüli elhelyezkedésével. Az utóbbi kérdéssel azt kívánjuk jellemezni, mekkora jelentőséget tulajdonít a vállalat a környezeti problémának a szervezeten belül. Azoknál a cégeknél, ahol a környezetvédelemért felelős személyt a felső vezetésbe helyezik, vagy a környezeti problémák kezelésére külön környezetvédelmi osztályt hoznak létre, ott a belső környezeti információgyűjtési rendszer alkalmazása szignifikánsan magasabb arányban jellemző, mint azoknál a vállalatoknál, ahol a környezetvédelemért felelős személy középvezetői szinten található.

A környezeti információk gyűjtésének stratégiáját a környezetközpontú irányítási rendszer (KIR) bevezetésére vonatkozó vállalati döntés is befolyásolja. Láthattuk, hogy a KIR bevezetése már önmagában is információgyűjtési eszköznek számít a vállalat ökológiai tudásbázisának megteremtéséhez. A KIR-t bevezető vállalatok ugyanakkor a többi környezeti információszerzési módszert is általában jóval nagyobb mértékben használják, mint a környezetirányítási rendszerrel nem rendelkező cégek.

1. táblázat

Elvárt környezeti stratégia a mintában

| Piaci lehetőségek | Elhanyagolhatók | Jelentősek |
|-----------------------|--------------------|-----------------|
| Környezeti kockázatok | | |
| Elhanyagolhatók | Indifferens: 67,5% | Offenzív: 9,5% |
| Jelentősek | Defenzív: 17,7% | Innovatív: 5,3% |

2. ábra Vállalati környezeti stratégia

A vállalatok környezeti stratégiáját meghatározó tényezők – az érzékelt környezeti kockázatok és a környezetvédelemben rejlő piaci lehetőségek (ld. Steger – Meima, 1988: 262. o., idézi Csutora – Kerekes, 2004: 141. o.) – jelentős hatással vannak a vállalat környezeti tudatosságának alakulására, miközben a vállalat által választott környezeti stratégia egyfajta kifejeződése is a környezeti tudatosságnak.

Az 1. táblázat a vállalatok által követendő környezeti stratégiát jeleníti meg. Az alábbiakban tárgyalásra kerülő tényezők segítségével megvizsgáljuk, milyen mértékben felel meg ennek a vállalatok által választott, a gyakorlatban is követett környezeti stratégia.

Az érintett csoportok befolyásának fontossága

H2: A vállalat által a különböző érintett csoportoknak tulajdonított fontosság szoros összefüggésben van azzal, mennyire érzékeli a vállalat az adott érdekcsoportok nyomását tevékenysége szempontjából.

Az érintett csoportok befolyásának fontosságáról a fentiekben már ejtettünk néhány szót; most alaposabban is körüljárjuk ezt a témakört. Faktoranalízis segítségével jól elkülöníthetők az érintettek csoportjai fontosságuk, és egymás közti korrelációjuk szerint (Varimax rotáció, KMO-érték: 0,814). (2. táblázat)

A mintabeli vállalatokra környezetvédelmi szempontból legnagyobb befolyással a szabályozó hatóság

2. táblázat

**Az érintett csoportok befolyása szerint
képzett faktorok**

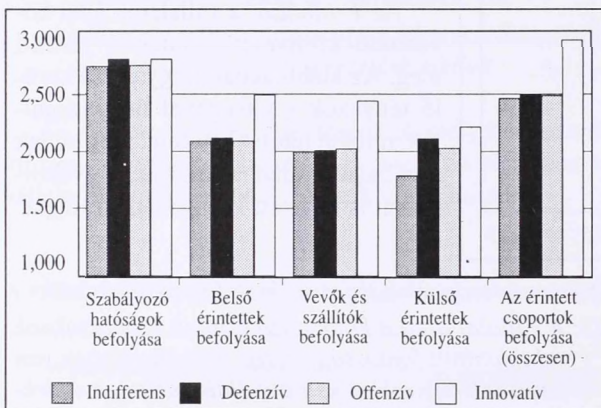
| Faktor | A legnagyobb faktorsúllyal rendelkező változók | Faktorsúly |
|---------------------------------------|--|------------|
| F1: Külső érintettek | Környezetvédő szervezetek befolyása | 0,859 |
| | Ipari és kereskedelmi szövetségek befolyása | 0,808 |
| | Környékbeli vagy közösségi csoportok befolyása | 0,598 |
| | Szakszervezetek befolyása | 0,584 |
| | Bankok befolyása | 0,522 |
| F2: Belső érintettek | Menedzsment alkalmazottak befolyása | 0,845 |
| | Nem-menedzsment alkalmazottak befolyása | 0,815 |
| | Résztvényesek, befektetők befolyása | 0,600 |
| | Vállalati központ befolyása | 0,560 |
| F3: Vevők és szállítók | Fogyasztók (háztartások) befolyása | 0,787 |
| | Intézményi vevők befolyása | 0,758 |
| | Szállítók befolyása | 0,464 |
| F4: Hatóság | Szabályozó hatóság befolyása | 0,946 |

bír (a válaszok átlaga 2,79 az 1-3-ig terjedő skálán). Ezután a belső érintettek következnek (az átlag 2,15), majd a vevők és szállítók (az átlag 2,01). A legkisebb befolyásoló hatást a külső érintettek gyakorolják a vállalatokra a környezetvédelmi tevékenységet illetően (az átlag: 1,94).

Érdekes megfigyelni a vállalat érintett csoportjainak befolyása és a követendő környezeti stratégia között tapasztalható összefüggéseket.

3. ábra

Az érintett csoportok befolyása és a követendő környezeti stratégia



A 3. ábrából látható, hogy a szabályozó hatóságok befolyását szinte azonos mértékben nagyon fontosnak tartják a vállalatok – függetlenül a követendő környezeti stratégiától.

A belső érintetteket vállalatok a környezeti kockázatok – elsősorban a belső környezeti kockázatok – mértékének megfelelően veszik figyelembe a környezetvédelemmel kapcsolatos döntéshozatal során. Minden olyan vállalat, amelynek környezeti kockázatai és piaci lehetőségei alapján innovatív környezeti stratégiát célszerű folytatni, legalább közepes fontosságot tulajdonított a belső érintetteknek környezetvédelmi ügyekben.

A vevők és szállítók jelentősége érzékelhetően nő, amint a vállalat nagyobb piaci lehetőségeket észlel a környezetvédelemben, bár az innovatív gondolkodásmód lényegesen nagyobb érzékenységet eredményez e felé az érintett csoport felé, mint az offenzív.

A külső érintettek befolyását is láthatóan az innovatív stratégiát folytató vállalatok tartják a legfontosabbnak, őket a defenzívek, majd az offenzívak követik. Vagyis ebben az esetben is inkább a környezeti kockázatok mértéke a meghatározó, a piaci lehetőségek kevésbé motiválják a vállalatokat a külső érintettek figyelembevételére.

Összességében elmondható, hogy amikor a vállalatok – számottevő környezeti kockázataik és a környe-

zetvédelemben rejlő piaci lehetőségeik alapján – az innovatív környezeti stratégia mellett döntenek, ez együtt jár azzal, hogy az egyes érintett csoportok döntés-befolyásoló hatásának meglehetősen nagy, a többi stratégiai kategóriába tartozó vállalatnál általában lényegesen nagyobb jelentőséget tulajdonítanak.

H3: A vállalat által a különböző érintett csoportoknak tulajdonított fontosság jelentős hatással van arra, milyen előnyöket vár a vállalat a KIR bevezetésétől; illetve milyen környezetirányítási eszközöket vezet be a különböző érdekcsoportokkal kapcsolatban.

Azok a vállalatok, amelyek a szabályozó hatóságok nyomását nagyon fontosnak ítélik környezetvédelmi tevékenységük szempontjából, a KIR bevezetésétől elvárják, hogy segítse az előírások teljesítésére vonatkozó törekvéseik tökéletesítését. Az intézményi vevőknek, illetve a fogyasztóknak nagy jelentőséget tulajdonító cégek pedig a bevezetendő környezetirányítási rendszertől komoly image-javítási lehetőségeket várnak, és a termékek piaci differenciálásának segítségét remélik.

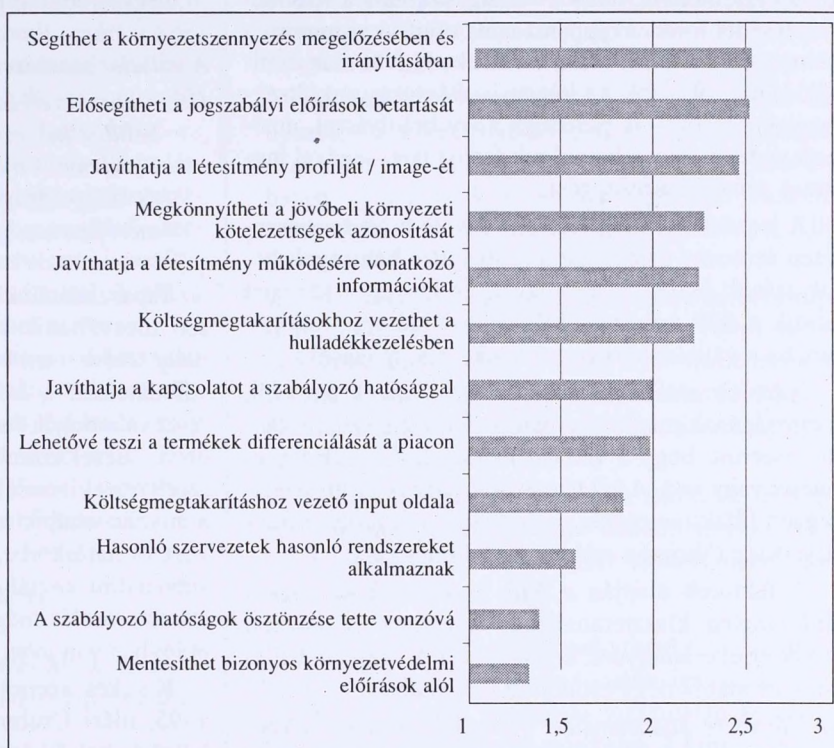
A környezetirányítási eszközök alkalmazásánál a következő összefüggéseket lehet felfedezni. Azok a cégek, amelyek számára szállítói „nagyon fontos” érintett csoportnak számítanak, szignifikánsan nagyobb arányban fordítanak figyelmet a szállítók környezeti teljesítményének értékelésére, illetve követelnek meg a szállítótól környezetvédelmi intézkedéseket. A vevők befolyását nagyra értékelő vállalatok csaknem fele tájékoztatja vevőit környezetre gyakorolt hatásuk csökkentésének lehetőségeiről (a vevők nyomását alacsonynak érzékelő cégek esetében ez az arány mindössze 15%). Az alkalmazottak befolyását „nagyon fontos”-nak tartó vállalatok 56%-a indított környezetvédelmi képzést munkatársai számára, míg az alkalmazottak döntéshozó hatását jelentéktelennek ítéelő vállalatoknak mindössze 7%-a tette ugyanezt. Ugyanez a tendencia érvényesül az alkalmazottak környezeti szempontú értékelésénél is.

Vállalati környezeti menedzsment

H4: A vállalat környezetirányítási rendszerekkel kapcsolatos, a KIR bevezetésének mérlegelésében tükröződő attitűdje jelentős hatással van a környezetirányítási eszközök alkalmazására, de még így is tapasztalható eltérés az attitűdök és a valódi cselekvés között.

A környezeti tudatosság két nagyon fontos dimenziója – a cselekvési hajlandóság és a cselekvés – érhető

A KIR bevezetését motiváló tényezők átlagos fontossága



3. táblázat

A KIR bevezetését és a környezetvédelmi intézkedéseket motiváló tényezők

| Faktor | A legnagyobb faktorsúllyal rendelkező változók | Faktorsúly |
|---|---|------------|
| F1: Üzleti szempontok | A KIR költségmegtakarításokat jelenthet a hulladékkezelés során | 0,836 |
| | A KIR költségmegtakarításokat jelenthet az inputok oldalán | 0,834 |
| | A KIR javíthatja a létesítmény működésére vonatkozó információkat | 0,438 |
| | A környezetvédelmi (kv.) intézkedések javíthatják a vállalat image-ét | 0,409 |
| F2: Fejlesztés | A kv. intézkedések hozzájárulnak a termékefejlesztéshez | 0,863 |
| | A kv. intézkedések hozzájárulnak a technológia fejlesztéséhez | 0,848 |
| F3: Hosszú távú fennmaradás | A kv. intézkedésekkel megelőzhető vagy kezelhető a balesetek | 0,808 |
| | Kv. intézkedésekkel költségmegtakarításokat lehet elérni | 0,663 |
| | A kv. intézkedések segítségével betarthatók a jogszabályok | 0,599 |
| F4: Környezeti felelősség, jogszabályi megfelelés | A KIR elősegítheti a jogszabályi előírások betartását | 0,773 |
| | A KIR megkönnyítheti a jövőbeli környezeti kötelezettségek azonosítását | 0,708 |
| | A KIR segíthet a környezetszennyezés megelőzésében és irányításában | 0,533 |
| F5: Kapcsolat a szabályozó hatóságokkal | A KIR bevezetését a szabályozó hatóságok ösztönzése tette vonzóvá | 0,816 |
| | A KIR mentesíthet bizonyos környezetvédelmi előírások alól | 0,593 |
| | A KIR javíthatja a kapcsolatokat a szabályozó hatóságokkal | 0,592 |
| F6: Hasonló környezetvédelmi lépések | Hasonló létesítmények hasonló környezetirányítási rendszert alkalmaznak | 0,817 |
| | Hasonló létesítmények hasonló környezetvédelmi intézkedéseket alkalmaznak | 0,644 |
| F7: Marketing-előnyök | A KIR segíthet differenciálni a termékeket a piacon | 0,837 |
| | A KIR javíthatja a létesítmény profitját / image-ét | 0,570 |

tetten a KIR bevezetési szándéka és tényleges bevezetése esetében. A válaszok szerint a KIR bevezetését mérlegelőeknek csak 35%-a vezetett be valójában ilyen rendszert. Azoknál a vállalatoknál, amelyek a környezetvédelem ügyét olyan kiemelten kezelik, hogy környezetközpontú irányítási rendszer bevezetésének gondolata kerül terítékre, szignifikánsan magasabb színvonalú a környezetirányítási eszközök alkalmazása. Az attitűdök és a valódi cselekvés közötti eltérés abban jelentkezik, hogy amely cégek csak fontolgatják a KIR bevezetését, ott többségében – értelemszerűen – még nem sok környezetirányítási eszközt alkalmaznak (a létesítmények háromnegyede legfeljebb hét eszközt), míg ez az arány fordított a KIR-t bevezetett vállalatoknál. Utóbbi esetben el is várható, hogy a környezetirányítás magas színvonalon álljon, hiszen maga a KIR erről szól.

Környezetvédelmi motiváló tényezők

H5: A KIR bevezetését és a vállalat környezetvédelmi tevékenységét motiváló tényezők szorosan összefüggnek a vállalat környezeti stratégiájának meghatározó elemeivel, valamint a vállalat érintett csoportjainak fontosságával.

A 4. ábrán látható, hogy a KIR bevezetésének fontolgatásakor a kockázatsökkentő intézkedések a legfontosabb motivációs tényezők között szerepelnek. A szennyezés-megelőzés és ellenőrzés és a működési információk jobb átláthatósága a belső, míg a jogszabályi megfelelés, a hatóságokkal való jó kapcsolat és a környezeti kötelezettségek jobb azonosítása a külső környezeti kockázatok csökkentéséhez

járulhat hozzá. Ezek a változók szignifikánsan összefüggnek a környezeti kockázat mértékével, amiből arra következtethetünk, hogy a vállalat számára a KIR bevezetésénél mindenképpen fontos döntési szempont a környezeti kockázat mértéke. Ezeken kívül más motiváló tényezők – pl. az image javítás vagy a költségmegtakarítások – is bírhatnak nagy befolyással, amelyek pedig a piaci lehetőségek észlelt nagyságával mutatnak szoros összefüggést.

A jogszabályi megfelelés motiváló ereje természetesen szorosan összefügg a szabályozó hatóságok befolyásának észlelt nagyságával, és lényeges szerepet játszik a KIR bevezetéséről való döntésben, különösen, ha a vállalat környezeti kockázatai magasak.

A *környezetvédelmi intézkedéseket* motiváló tényezők fontosságának megítélése nem különbözik szignifikánsan aszerint, hogy a vállalat mérlegeli-e a KIR bevezetését vagy sem. A két tényezőcsoportra együttesen elvégzett főfaktorelemzés eredményeit a 3. táblázat foglalja össze (Varimax rotáció, KMO-érték: 0,7).

A faktorok alapján a KIR bevezetését mérlegelő vállalatokra klaszteranalízist végeztünk (K-közepű módszerrel), amelynek segítségével a vizsgált vállalatok az alábbi négy csoportba sorolhatók:

- előnyökre koncentrálók:** Alacsony környezeti kockázataiknak, és egyidejűleg közepesen kedvező piaci lehetőségeiknek köszönhetően a környezetvédelemben rejlő marketingelőnyökre, a hosszú távú érdekekre, a szabályozó hatósággal való jó kapcsolatra (ld. lobbizás) hangsúlyt helyező vállalatok.
- versenytársakra koncentrálók:** Kockázataikat és piaci lehetőségeiket is jelentéktelennek ítéelő nagyvállalatok, amelyek a környezetvédelemmel kizárólag azért foglalkoznak, mert versenytársaik hasonló intézkedéseket vezetnek be, és a termékdifferenciálás, valamint a vállalati image szempontjából ennek jelentősége van.
- szabálykövetők:** Olyan vállalatok, amelyek számára fontos a jogszabályi előírások betartása és az ezzel együtt járó termék- és technológiafejlesztés, de a környezetvédelemben egyébként sem számottevő kockázatot, sem számottevő piaci lehetőségeket nem látnak.
- hosszú távon gondolkodók:** Környezeti kockázatokkal és a környezetvédelemben rejlő piaci lehetőségekkel közepes mértékben szembesülő vállalatok, amelyek a környezetvédelem kapcsán törekednek a jogszabályok betartására, a „felelős vállalat” image kialakítására. Felismerik és igyekeznek kihasználni a környezetvédelem nyújtotta költségmegtakarítási lehetőségeket, valamint verseny-

szempontnak tekintik a környezetvédelmet az iparágban belül, ezért odafigyelnek versenytársaik környezetvédelmi gyakorlatára.

A vállalat szervezeti felépítése

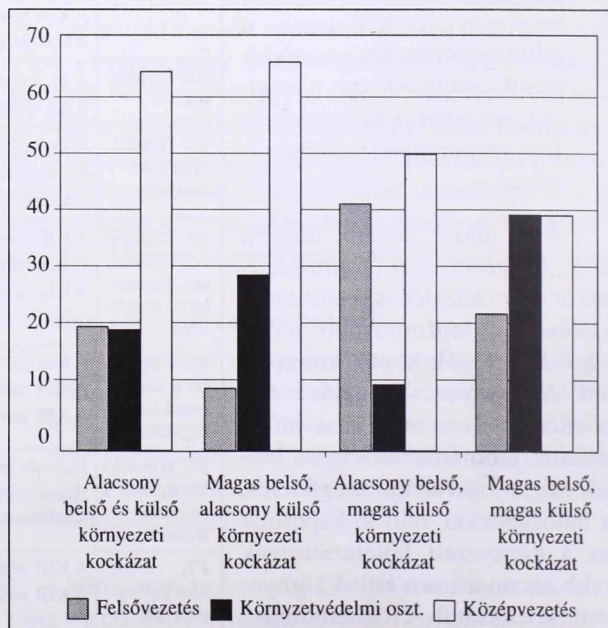
H6: A környezetvédelemért felelős személy szervezetén belüli elhelyezése szorosan összefügg a környezetvédelemnek a KIR bevezetésén és az érzékelt belső és külső környezeti kockázatok mértékén keresztül mért fontosságával.

Tapasztalataink szerint KIR bevezetésével jelentősen megváltozik a környezetvédelemért felelős személy szervezetén belüli elhelyezkedése. A KIR nélküli vállalatoknál a környezetvédelmi felelős túlnyomórészt valamelyik funkcionális középvezető alá van rendelve. Ezzel szemben a környezetközpontú irányítási rendszerrel rendelkező vállalatok jóval magasabb arányban utalják a környezetvédelmi funkciót felsővezetői hatáskörbe, vagy hoznak létre önálló környezetvédelmi osztályt. Mindazonáltal, a középvezetői szintre sorolás még ebben az esetben is igen jelentős arányban van jelen (39%).

Kerekes szerint (Kerekes – Rondinelli – Vastag, 1995, idézi Csutora – Kerekes, 2004: 137-141. o.) a külső és belső környezeti kockázatok észlelt nagysága meghatározó szerepet játszik a környezetvédelmi funkció szervezeti elhelyezésében. (5. ábra)

5. ábra

A környezeti kockázatok és a környezetvédelmi funkció



A kutatás eredményei nagyrészt alátámasztják Kerekes állításait. Alacsony belső és külső környezeti kockázatok esetén a vállalatok nem érzik a szervezeti felépítés megváltoztatásának kényszerét, ezért a környezetvédelmi feladatokat általában valamelyik funkcionális egység működésébe integrálják, középvezetői szintű beszámolási kötelezettséggel. Magas külső és magas belső környezeti kockázatok esetén viszont láthatóan érvényesül az a tendencia, hogy a környezetvédelem ügyét egyre inkább kiemelik a meglévő szervezeti struktúrából – önálló környezetvédelmi osztályt létesítésével vagy a környezetvédelmi funkció közvetlenül felsővezetői hatáskörbe utalásával. A konkrét döntést az eredmények szerint a környezeti kockázatok típusa határozza meg. Jelentős belső környezeti kockázatok esetén a környezetvédelmi osztály létesítése gyakoribb, míg a számottevő külső környezeti kockázatok a felső vezetés komolyabb bevonását teszik indokolttá a vállalati gyakorlatban.

Negatív környezeti hatások és a konkrét környezetvédelmi intézkedések

A konkrét környezetvédelmi intézkedések szorosan összefüggnek a vállalati tevékenység potenciális negatív környezeti hatásaival.

Várakozásainknak megfelelően, a konkrét környezetvédelmi intézkedések gyakorisága szoros összefüggést mutat a vállalat tevékenysége által okozott negatív környezeti hatásokkal – minden, a kérdőívben szereplő környezeti problémát (légszennyezés, hulladékképződés, vízszennyezés stb.) illetően. Az intézkedések gyakorisága ugyanakkor sok esetben nem egyenesen arányos az okozott negatív környezeti hatások súlyosságával, vagyis a vállalatok nem mindig teszik meg a szükséges lépéseket a negatív hatások mérsékléséért.

Összegzés

Tanulmányunkban a vállalati környezeti tudatosság fogalmának meghatározását és dimenzióinak gyakorlati megjelenítését tűztük ki célul. Utóbbi egy 466 magyar feldolgozóipari vállalatot vizsgáló empirikus kutatás segítségével végeztük el, olyan tényezőcsoportokat azonosítva, amelyek meghatározó szerepet játszanak a vállalatok környezeti tudatosságának alakításában. Az eredmények a következőképpen összegezhetők.

1. Az érintett csoportok környezetvédelmi szempontból érzékelt fontossága befolyásolja: a vállalat által

választott ökológiai tudásbázis-építő módszereket, a KIR bevezetésétől elvárt előnyöket, az alkalmazott környezetirányítási eszközöket, valamint a vállalat környezetvédelmi tevékenységét motiváló tényezőket.

2. A vállalati környezeti stratégiát meghatározó tényezők – a környezeti kockázatok és a környezetvédelemmel összefüggő piaci lehetőségek – jelentős hatást gyakorolnak a környezetvédelmi funkció szervezeten belüli elhelyezésére, valamint a KIR bevezetésére.
3. A vállalat KIR-rel kapcsolatos attitűdje befolyásolja mind a környezetvédelmi információgyűjtés vállalati stratégiáját, mind a környezeti menedzsment eszközök alkalmazásának színvonalát. Mindazonáltal, érzékelhető a rés az attitűdök és a tényleges cselekvés között.
4. A konkrét környezetvédelmi intézkedések jelentősen függenek a vállalat által okozott negatív környezeti hatásoktól, bár a negatív hatások mérséklése nem mindig történik meg.

Az eredmények alapján végső következtetésünk az, hogy a vállalatok környezeti tudatosságát csak a tudatossági dimenziók megfelelő vizsgálatán keresztül lehetünk képesek helyesen megítélni. A környezeti tudatosság dimenziói – az ökológiai tudás, a környezeti attitűdök, környezeti értékek, a cselekvési hajlandóság és a tényleges cselekvés – ugyanakkor nem választhatók el élesen egymástól, a tudatosság csak a dimenziók összefüggéseiben értelmezhető. A vállalati környezeti tudatosság mérésénél ezért célszerű megkeresni azokat a tényezőket, amelyek meghatározzák a környezeti tudatosság alakulását, s amelyeken keresztül az a gyakorlatban, a felsorolt dimenziókban tükröződik.

Felhasznált irodalom

- Bakcsi Gy. (1998): Szervezeti magatartás és vezetés KJK, Budapest
- Bänsch, A. (1990): Marketingfolgerungen aus Gründen für den Nichtkauf umweltfreundlicher Konsumgüter. in: Jahrbuch der Absatz- und Verbrauchsforschung, Heft 4
- Chinander, K. R. (2001): Aligning accountability and awareness for environmental performance in operations. in: Production and Operations Management, 10,3, p.276-291
- Cracco, E. – Rostenne, J. (1971): The socio-ecological product. in: MSU (Michigan State University) Business Topics, Vol. 19, No.3
- Csutora M. – Kerekes S. (2004): A környezetbarát vállalatirányítás eszközei, KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest
- Dietz, T. – Stern, P. – Guagnano, G. (1998): Social structural and social psychological bases of environmental concern. in: Environment and Behavior, 30 (4), p.450-472

- Dyllick, T. (1999): Wirkungen und Weiterentwicklungen von Umweltmanagement-systemen, in E. Seidel: Betriebliches Umweltmanagement im 21. Jahrhundert. Berlin/Heidelberg, Springer, p. 117-130
- Freimann, J. – Walther, M. (2001): The impacts of corporate environmental management systems: a comparison of EMAS and ISO 14001. Greener Management International
- Fryxell, G. E. – Lo, C. W. H. (2003): The influence of environmental knowledge and values on managerial behaviours on behalf of the environment: an empirical examination of managers in China. in: Journal of Business Ethics, 46,1
- Hankiss E. (1977): Értékszociológiai kísérlet, Budapest, WPI
- Hofmeister-Tóth Á. – Törőcsik M. (1996): Fogyasztói magatartás, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
- Huber, G. P. (1991): Organizational learning: the contributing processes and the literatures, in: Organisation Science 2, p. 88-115
- James, P. – Ghobadian, A. – Viney, H. – Liu, J.: Addressing the divergence between environmental strategy formulation and implementation, in: Management Decision, London, Vol. 37, Issue 4, p. 338-349
- Kerekes S. – Harangozó G. – Németh P. – Nemcsicsné Zs. Á. (2003): Environmental policy tools and firm-level management practices; OECD National Report: Hungary
- Kerekes S. – Kiss K. szerk. (2000): A hazai vállalatok környezeti teljesítményének értékelése, Magyarország az ezredfordulón, MTA Stratégiai Kutatások, Zöld Belépő, EU-csatlakozásunk környezeti szempontú vizsgálata, 91. Kötet, Budapest
- Kerekes S. – Rondinelli D. – Vastag Gy. (1995): A vállalatvezetők környezeti felelőssége, in: Közgazdasági Szemle
- Madsen, H. – Ulhoi, J. P. (2001): Integrating environmental and stakeholder management, in: Business Strategy and the Environment 10, p.77-88
- Maloney, Michael P. – Ward, Michael P. (1973): Ecology: Let's Hear from the People. An Objective Scale for the Measurement of Ecological Attitudes and Knowledge, in: The American Psychologist
- Nonaka, I. (1994): A dynamic theory of organizational knowledge creation. in: Organization Science 5, p.15-35
- Ramus, C. A. – Steger, U. (2000): The roles of supervisory support behaviours and environmental policy in employee „ecoinitiatives” at leading-edge European companies. in: Academy of Management Journal
- Rhee, S. – Lee, S. (2003): Dynamic change of corporate environmental strategy: rhetoric and reality. in: Business Strategy and the Environment, 12, 3, p.175
- Rokeach, M. (1968): Beliefs, Attitudes, and Values, Jossey-Bass, San Francisco, CA
- Rokeach, M. (1973): The nature of human values, New York
- von Rosenstiel (1984): Wandel der Werte – Zielkonflikte bei Führungskräften? in: Blum, Steiner (Hrsg.): Aktuelle Probleme der Marktwirtschaft in gesamt- und einzelwirtschaftlicher Sicht., Berlin
- Schaefer, A. – Harvey, B. (2000): Environmental knowledge and the adoption of ready made environmental management solutions, in: Eco-Management and Auditing 7, p. 74-81
- Sears, D. O. – Freedman J. L. – Peplau L. A. (1985): Social Psychology, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey
- Steger, U. – Meima, R. (1988): The strategic dimensions of environmental management, Palgrave, p. 262
- Tilley, F. (1999): The gap between the environmental attitudes and the environmental behaviour of small firms. in: Business Strategy and the Environment, 8, 4, p. 238-248
- Urban, D.: Was ist Umweltbewußtsein? Exploration eines mehrdimensionalen Einstellungskonstruktes. in: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 15, 5.
- Vroom, V. H. (1964): Work and Motivation. John Wiley & Sons, New York
- Winter, G. (1987): Das umweltbewute Unternehmen. Ein Handbuch der Betriebsökonomie mit 22 Checklisten für die Praxis; Verlag Vahlen, München